

ÉTICA Y DEONTOLOGIA PROFESIONAL

DE MICHELE – LOS CODIGOS DE ÉTICA EN LAS EMPRESAS

PARA QUÉ SIRVEN LOS CÓDIGOS DE ÉTICA?

La ética y los códigos de ética

Los códigos de ética, tal como se conocen en el mundo de las empresas, son sistemas de reglas establecidos con el propósito general de guiar el comportamiento de los integrantes de la org y de aquellos con los cuales ésta actúa habitualmente: ctes, proveedores y contratistas.

Se suele aceptar que las reglas éticas expresan principios que se refieren a qué debemos hacer, qué es lo correcto para nuestra propia vida o como debemos evaluar el carácter de justo o bueno de una acción o una conducta.

Lo que habitualmente se conoce como códigos de ética empresaria son sistemas de reglas que se originan en la máxima autoridad de la org con el propósito de guiar el comportamiento de los integrantes de la empresa y que suelen estar respaldadas por alguna forma de sanción.

Es un error hablar de códigos de ética, xq se supone que la adopción de una regla ética debe estar fundada en razones no en la posibilidad de un castigo. Si este fuera el caso, estaríamos frente a un sistema de reglas como el jurídico. Se lo denomina comúnmente así debido a la tradición.

Uno de los propósitos de la ética y de los sistemas de reglas en general es ofrecer alternativas prácticas frente a conflictos concretos.

En tal sentido, los códigos de ética de las empresas son el producto de una decisión del management de hacer públicas las pautas con las que quieren identificar a su empresa y orientar la conducta de los miembros de su org. Esta orientación puede promover conductas deseables (x ej tratar bien a los ctes, preservar el medio ambiente) o evitar comportamientos indeseables (como los conflictos de intereses, sustracción de info, etc).

Las reglas son una forma de presentación de la org y de regulación de las rel internas de sus miembros y de éstos con el entorno.

¿Cuál es el obj de los códigos de ética?

Los códigos de ética en las empresas pretenden ser un instrumento que facilite reconocer de acuerdo a los obj buscados por aquellos que conducen la org.

Estos sistemas de reglas buscan tener un impacto concreto y práctico en la gestión de los negocios. Tal es así, que los dos rasgos principales de los códigos de la empresa son:

- Las reglas se originan por decisión de las máximas autoridades de la org.
- El propósito es que los miembros de la org actúen en forma coherente con los obj que establece el managment.

Sin duda, el contenido de los códigos es imp. En la mayoría de los casos son manifestaciones del perfil de la org y de la particular cultura de cada empresa. El contenido del código se define en base a las nec de cada org, sus obj, su propia cultura y el contexto en el que se actúa.

Desde luego, existen algunas pautas comunes. El obj básico de una org empresarial es producir resultados económicos, sin los cuales, la E está condenada a desaparecer.

La mayoría de los códigos de ética se inician a partir de la intención de definir un Standard de conducta superior al aceptado comúnmente. En este sentido, el establecimiento de reglas en la empresa apuntaría a guiar la conducta de sus integrantes por sobre la media esperada.

Los motivos para realizar un código de ética son:

- Mantener una buena imagen y reputación de la E.
- Seguir la tendencia de las demás org empresariales
- Establecer criterios para prevenir situaciones conflictivas, como la corrupción y el fraude.
- Consolidar un mensaje de la empresa
- Adecuarse a requerimientos legales o de otras asociaciones y grupos empresarios.
- Mantener el nivel profesional.
- Guiar el comportamiento de los empleados.

Los responsables de las iniciativas lo gral son el presidente, el directorio y los gerentes de mayor jerarquía. Puede tener diversos orígenes pero para convertirse en ley y ser reconocido por todos debe ser aprobado por las máximas autoridades de la institución.

El fraude y el incumplimiento de las reglas es en parte un problema moral, pero en las organizaciones es fundamentalmente un problema de gestión. Los responsables de conducir la org son los que definen el rumbo a seguir.

COMO DESARROLLAR UNA POLÍTICA DE REGLAS CLARAS EN LA ORG

Los componentes de un código de ética

Vamos a denominar “política de reglas claras” al proceso que lleva producir y aplicar un código de ética sencillo y práctico en una empresa. Esta política tiene como propósito que las reglas finales sean una herramienta para que los integrantes de la empresa puedan actuar en forma coherente en relación a los obj que establezca el management.

Hay que tener en cta dos cosas:

1) Hay que reconocer que las reglas que las personas están dispuestas a cumplir con mayor facilidad son aquellas en cuya creación han participado.

2) las reglas serán utilizadas por las personas en sus actividades habituales, por lo tanto, no deben ser una enunciación abstracta que no se corresponda con la realidad de la org. Por esto, definir las reglas tiene que estar relacionado con la actividad de la empresa.

Existe una distinción entre credo, guía de conductas específicas y definiciones: El credo enuncia la filosofía de la org y sus valores fundamentales.

La guía de conductas es un enunciado más específico respecto a qué se espera de los miembros de la org.

Las reglas específicas suelen referirse a cuestiones puntuales, muchas veces relacionadas con la forma de ejercer una función o con un objetivo concreto de la organización.

Por último, las definiciones se utilizan como enunciados aclaratorios de temas técnicos del trabajo o de las mismas reglas. En muchas ocasiones se utilizan ejemplos que sirven para ilustrar el concepto.

Tb es habitual hablar de visión, misión, valores y obj: la visión es la visualización de una situación futura deseable, que se aspira lograr en un horizonte más bien lejano. La idea es que la visión, o mejor dicho, la visión compartida, opere como un factor poderoso de motivación para los miembros de la org.

La misión es una síntesis de la naturaleza del negocio. A grandes rasgos: en qué mercado opera la org, a que ctes apunta, qué nec de los clientes pretende satisfacer, qué clase de prod ofrece, qué propiedades esenciales tienen estos prod, etc.

Los valores son pautas de conducta, son principios fundamentales que guían el comportamiento de la org, como la búsqueda de la excelencia, el cumplimiento de las disposiciones legales, el respeto humano, etc.

Los objetivos constituyen el nivel de aspiración sobre el desempeño. Son resultados o atributos a lograr: rentabilidad, flujo de fondos, crecimiento, participación en el mercado, satisfacción de la clientela, etc.

Para desarrollar una política de reglas se proponen los siguientes pasos:

PRIMER PASO

Es el compromiso de las máximas autoridades. Esto permitirá que la org reconozca que se trata de una verdadera prioridad de quienes conducen.

Se deberá preparar un listado de reglas que tentativamente sean aceptadas por cualquiera de los integrantes de la empresa. Deben ser reglas muy generales y sencillas. Pueden reflejar la misión, la visión, los obj o establecer una conducta específica deseada.

No es nec, al principio, cubrir todos los aspectos. Es recomendable empezar con un propósito sencillo, claramente definido y ue permita lograr un resultado.

Una vez que se toma esta decisión, es nec desarrollar esta política como cualquier otra política en un org: se requiere fijar un objetivo, planificar, asignar recursos y definir el equipo responsable de llevar adelante el programa.

Esta decisión x lo gral se inicia en los niveles más altos de la org. Ka situación ideal en este caso sería que la máxima autoridad de la empresa designe a un funcionario encargado de desarrollar el programa. Habitualmente, esta designación recae en los responsables de las áreas de hr.. rel inst, o métodos y sistemas.

En estos procesos es recomendable trabajar con un equipo multidisciplinario y con integrantes de distintas áreas de la empresa. Esto facilitará el proceso general y permitirá reconocer diferencias entre sectores.

Desarrollar una política de reglas también permite aprender sobre la propia org.

SEGUNDO PASO

El responsable de desarrollar la política de reglas claras debe preparar un breve documento donde se definen los obj del código.

Se pueden usar algunas preguntas para definir el obj del código x ej:

- ¿está pensando para enunciar un principio general al que aspira la empresa?
- ¿debe reflejar nuestra visión y misión?
- se desea indicar conductas concretas que no son aceptadas o es mejor definir los comportamientos esperados en forma positiva?
- ¿está dirigido exclusivamente a los empleados o tb a ctes, proveedores y contratistas?

- ¿Tiene que expresar alguna relación con el producto o servicio que ofrece nuestra org?

Es aconsejable que se sometan las reglas a la verificación y aprobación de la máxima autoridad y el directorio. Esta puede ser una buena oportunidad para testear las primeras reacciones ante el modelo.

El obj de esta etapa es que se produzca un documento que refleje las reglas que la org pretende adoptar. Hay que recordar que estas reglas deben ser sencillas, prácticas y comprensibles.

TERCER PASO

Existen dos alternativas de instrumentación:

la primera: a partir de estas definiciones, redactar el código de reglas e informarlo. En este caso, puede haber razones de urgencia o de imagen que requieran optar por esta decisión. La ventaja de la rapidez le quita la posibilidad de realizar un trabajo previo a la promulgación de las reglas: comprobar el grado de adhesión y compromiso de los miembros de su org.

Si se adopta esta estrategia hay q cerciorarse que hasta la última persona a la que está dirigido el código sepa de su existencia.

La segunda opción implica un proceso de verificación en distintos niveles de la org. Tiene la ventaja de permitir una mejor comunicación de las reglas, y además de comprobar si efectivamente pueden convertirse en un instrumento práctico para su empresa.

Para cumplir con este obj, el texto sugiere organizar talleres para trabajar con los miembros de su org sobre las reglas propuestas.

El obj de esta metodología es generar un proceso en el cual se pueda comprobar el grado de aceptación que tiene el modelo elegido. El mecanismo más adecuado requiere el siguiente itinerario:

Comunique a toda la org que se realizará una presentación de las reglas propuestas. Recomendamos distribuir las reglas previamente para que aquellos que participen en la reunión tengan tiempo de pensar en ellas. En la comunicación describa cual es el obj de la reunión y en forma breve la metodología que se empleará.

Es recomendable que esta invitación esté firmada por el responsable del programa y el gerente gral. Es importante que en los talleres estén presentes los máximos niveles de la org. Esto permitirá mostrar que las reglas cuentan con el respaldo de los responsables de gestión.

Los talleres son el momento en el cual ud comunica personalmente las reglas y recibe el feedback de la org.

Los casos hipotéticos pero que guardan semejanza con las prácticas de su negocio son un buen mecanismo para hablar de algunos temas que a veces pueden resultar conflictivos si se encararan de forma directa. Es muy imp que los participantes sientan confianza y que pueden opinar abiertamente.

La opción de trabajar en talleres con toda la org obviamente es más lenta. El modelo básico puede testearse en toda la org o en sectores seleccionados. Esta definición depende en muchos casos de las dimensiones de la empresa.

Si existen desvíos de las reglas o casos de fraude, la responsabilidad no es del código o de auditoría. El cumplimiento de las reglas depende de la capacidad de aquellos que conducen, que lideran sobre la base de los obj y reglas de la org. Es una responsabilidad exigible al management.

LOS CONTENIDOS DE LOS CÓDIGOS DE ÉTICA

Las reglas del código

En muchas org, la distancia entre lo que establece el código de ética y las reglas que operan en la realidad es tal que las personas ven con cinismo y descreimiento al primero.

A veces los códigos de ética tienden a convertirse en extensos manuales de procedimientos y, en muchos casos, sólo contienen prescripciones rígidas de difícil cumplimiento.

Pero si el código está bien concebido puede servir como un instrumento para lograr una mayor cohesión dentro de la empresa, un compromiso más cercano con los obj de la misma, y por ende un incremento en el sentido de pertenencia.

Un código de ética coherente y práctico busca alcanzar los siguientes obj:

- lograr que el comportamiento de los integrantes de la org coincida con los obj del management
- mantener la mayor coherencia entre lo que se dice y lo que se hace
- incrementar el sentido de pertenencia y responsabilidad dentro de la empresa
- evitar los comportamientos de empleados ctes, proveedores y contratistas que actúan de manera contraria a los intereses de la org.
- Incrementar la confianza hacia adentro y hacia afuera de la org.

Los códigos son en casi todos los casos públicos. Son una representación de la empresa que los promulga y por lo tanto, son y deben ser conocidos.

- deben ser claros y precisos en las definiciones

- no se debe utilizar palabras técnicas, poco comprensibles o que serán entendidas por solo un grupo. (*)

- Evitar las reglas contradictorias (**)

- Comenzar con pocas reglas.

Es imp recordar la importancia de comunicar correctamente el objetivo. Tal vez ud sepa bien q es lo que quiere de su org y de sus integrantes pero otras personas pueden ignorar sus intenciones x completo.

(*) El código es para que lo utilicen la mayor cantidad de personas posibles. Si está redactado en forma incomprensible, es probable que nadie le preste atención.

(**) Evitar las contradicciones entre las reglas es tb una cuestión que debe ser tomada en cta. No es sencillo, en especial xq a veces los deberes que expresan las reglas pueden generar acciones opuestas. A veces “respetar al cte” puede contradecir a la regla que señala la obligación de “incrementar las ganancias de la empresa”. Muchas empresas han adoptado la técnica de incluir ejemplos junto a las reglas para completar su significado. De este modo, la regla sigue siendo breve y los ejemplos tienen una función aclaratoria.

Los códigos de ética suelen tratar los siguientes temas:

- conflicto de intereses: es uno de los temas centrales en los códigos de ética, se refiere a la definición de una regla dirigida a regular la lealtad de los integrantes de la org. Es decir, el comportamiento de una persona que puede contradecir los intereses de la empresa en la que actúa.

- Información confidencial

- Relación con los ctes

- Relaciones con proveedores y contratistas.

- Pagos indebidos y sobornos: este tipo de sit tb están reguladas por los sistemas legales, que establecen sanciones para la realización de estas prácticas.

- Contribución a campañas políticas: en varios países existen restricciones legales a este tipo de comportamiento. Muchas empresas adoptan criterios más exigentes que los legales o utilizan formulas generales cuando actúan en diversas jurisdicciones nacionales.

- Relaciones con funcionarios públicos y políticos: tb es un área conflictiva, en especial cuando actúan en contextos en los cuales la corrupción es un fenómeno habitual. De cualquier manera “hacen falta dos para bailar”.

- Protección del medio ambiente: en grl esta tendencia a incorporar este tipo de cláusulas responde al aumento de la conciencia social y del mundo de los negocios sobre el impacto de la act económica en e entorno.

- Respeto x las leyes

- Políticas de adecuación a legislación anti monopólica

- Uso debido de recursos de la empresa

- Rel con la competencia

- Act internacionales

- Calidad de los prod y servicios

- Rel entre los empleados

- Contratación de agentes y representantes

- Rel con la comunidad

- Seguridad laboral

- Respeto x la minorías

- Protección de la info de los proveedores y competidores